

MEMBANGUN ETOS KERJA YANG PROAKTIF GUNA MENGOPTIMALKAN KINERJA MELALUI SPIRITUAL *CENTERED* *LEADERSHIP, EMPLOYEE EMPOWERMENT, ORGANIZATIONAL* *CITIZENSHIP BEHAVIOR*

Sugiyanto¹
Hery Sutanto²

Abstract

This study aims to obtain empirical evidence regarding (1) Centered Leadership Spiritual positive influence on employee work ethic, (2) Centered Leadership Spiritual positive influence on the performance of Employee, (3) Employee Empowerment positive influence on employee work ethic, (4) positive influence Organization Citizenship Behavior of Employees work ethic, (5) Organization Citizenship Behavior positive influence on employee performance, (6) Employee Empowerment positive influence on the performance of Employee, (7) positive influence employee work ethic of Employee performance. Data collection techniques to send questionnaires to the respondents and the sampling technique using a convenience sampling technique. Respondents in this study are employees of UPN "Veteran" Yogyakarta, namely administrators and faculty. The questionnaire used in data collection consists of 66 items used statements and the validity and reliability to test the level of accuracy and consistency of the questionnaire items, whereas hypothesis testing using the test t / CR test on a real level of 5%. The method of analysis used Structural Equation Modelling (SEM) program AMOS. Results showed that all of the variables under study hypothesized to have positive and significant influence.

Key words: Leadership, Employee, Behavior, performance.

PENDAHULUAN

Pengamat pendidikan dan Guru Besar Emeritus Universitas Negeri Jakarta, HAR Tilaar, menjelaskan jumlah sarjana yang menganggur melonjak drastis dari 183.629 orang tahun 2006 menjadi 409.890 orang tahun 2007. Ditambah dengan pemegang gelar diploma I, II, dan III yang menganggur. Berdasarkan pendataan tahun 2007 lebih dari 740.000 orang. Selain itu, Departemen Pendidikan Nasional mencatat jumlah program studi baru tersebut mencapai 761 program studi di 167 perguruan tinggi. Jauh lebih tinggi dari jumlah program studi yang ditutup pada tahun yang sama, yakni 113 program studi di 64 perguruan tinggi. Koordinator Perguruan Tinggi Swasta Kopertis Wilayah V DIY Budi Santoso Wignyosukarto melaporkan bahwa kualitas perguruan tinggi swasta (PTS) di Yogyakarta masih yang terbaik di Indonesia, hal ini terlihat dari rasio jumlah mahasiswa dibandingkan dengan jumlah program studi di PTS Yogyakarta yang masih tertinggi dengan rasio 276. Rasio untuk perguruan tinggi negeri secara nasional hanya 250, sedangkan rasio perguruan tinggi swasta di Jakarta adalah 210. tentu saja indikator rasio tersebut belum bisa untuk mengukur kualitas atau mutu pendidikan yang diberikan.

¹ Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta, email : sugiyanto_upn@yahoo.com

² Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta

Peran *Organization Citizenship Behavior* (OCB) begitu besar karena merupakan perilaku organisasional yang penting, yang menunjukkan hubungan konsekuensi positif organisasional yang didukung oleh pemberdayaan yang menyeluruh (*holistic*) dengan memanfaatkan seluruh potensi yang ada dengan harapan tidak hanya nilai tambah individu tetapi juga nilai tambah sosial dan organisasi ekonomi (Podsakoff et al., 1997). Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis: (1). Pengaruh positif *Spiritual Centered Leadership* terhadap Etos kerja Pegawai, (2). Pengaruh positif *Spiritual Centered Leadership* terhadap kinerja Pegawai, (3). Pengaruh positif *Employee Empowerment* terhadap Etos kerja Pegawai, (4). Pengaruh positif *Organization Citizenship Behavior* terhadap Etos kerja Pegawai (5). Pengaruh positif *Organization Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Pegawai, (6). Pengaruh positif *Employee Empowerment* terhadap kinerja Pegawai, (7). Pengaruh positif Etos kerja Pegawai terhadap Kinerja Pegawai

Spiritual Centered Leadership (Kepemimpinan Yang Berbasis Spiritual) adalah Pemimpin yang mampu membangun etos yang memiliki jiwa kejujuran dalam praktek kehidupan, mempunyai pandangan kedepan (*visioner*), *competent*, *social demand* dan *integrity*. kepemimpinan yang tersebut akan sempurna jika dilengkapi dengan *transcendental intelligence* atau kecerdasan ruhaniah yang dapat menjadi daya motivasi yang kuat (*Achievement*) dan mampu memberikan *energize* atau membangun etos kerja kepada konstituenya untuk meningkatkan dan memenuhi standar keunggulan (*star performance*) (Tasmara, 2006). Organisasi yang berhasil adalah organisasi yang menerapkan peran spiritual (Lyle Spencer, Jr, Richard Boyatzis, 2003),

Hipotesis 1.: ada pengaruh positif *Spiritual Centered Leadership* terhadap Etos kerja Pegawai.

Hipotesis 2: ada pengaruh positif *Spiritual Centered Leadership* terhadap kinerja Pegawai.

Robbins (2001) mengemukakan bahwa *employee-empowerment* berarti membuat karyawan menguasai apa yang mereka lakukan, hal senada juga dikemukakan oleh Cutler & Kernaghan (2003) bahwa pemberdayaan adalah mendorong dan mengizinkan Sumber Daya Manusia (SDM) memikul tanggung jawab pribadi untuk meningkatkan cara bekerja dan meningkatkan kontribusi mereka terhadap organisasi. Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Foy (1994) "*Organizations are not empowered, people are, The empowering organization puts the spotlight on winning, on giving people opportunities to perform to their maximum effectiveness*". Dari konsep tersebut jika disimpulkan yaitu bahwa pemberdayaan SDM berarti : 1). Memberikan "*power*" yang lebih besar kepada SDM sesuai dengan levelnya untuk setiap tugas, agar dapat dikerjakan dengan baik, meliputi pemberian *authority, responsibility, resources dan rights*, 2). Mendelegasikan tanggung jawab untuk pengambilan putusan dalam porsi yang tepat untuk setiap SDM, 3). Ada peralihan pengendalian dari manajemen ke SDM untuk kepentingan organisasi untuk jangka panjang, 4). Mampu menciptakan kondisi dimana SDM dapat menggunakan kecakapan dan kemampuannya secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi, baik yang berorientasi pada SDM maupun pada profit.

Employee Empowerment adalah pelibatan karyawan dalam menjalankan tugasnya tidak hanya melihat pada bagaimana mereka melakukan pekerjaannya atau bagaimana kinerja dari tim yang efektif, tetapi kinerja organisasi secara total dan mereka memperoleh *feedback* sehingga mereka mengatasi seluruh setiap problem yang muncul. (Bowen & Lawler, 1992). Pemberdayaan karyawan (*Employee Empowerment*) harus dijadikan suatu "trend"

pengelolaan SDM didalam suatu organisasi masa depan jika organisasi ingin sukses. (Caudron,1995).

Hipotesis 3.: Ada pengaruh positif *employee empowerment* terhadap etos kerja

Hipotesis 6: Ada pengaruh positif *Employee Empowerment* terhadap kinerja Pegawai

Borman & Motowidlo (1993) dalam Sutanto, (2009), mengatakan bahwa OCB dapat meningkatkan kinerja organisasi (*organizational Performance*) karena perilaku ini merupakan “pelumas” dari mesin sosial dalam organisasi, dengan kata lain dengan adanya perilaku ini interaksi sosial pada anggota-anggota organisasi menjadi lancar, mengurangi terjadinya perselisihan, dan meningkatkan efisiensi. Hal senada disampaikan oleh Podsakoff et.al (1997) OCB erat kaitannya dengan tingginya hasil kerja secara kuantitas. OCB merupakan kontribusi individu yang dalam peran tuntutan kerja terlalu berlebihan, hal ini bisa dengerti karena OCB melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi volunteer untuk tugas-tugas kerja ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur ditempat kerja. Perilaku-perilaku ini menggambarkan “nilai tambah karyawan” dan merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu (Aldag & Resckhe.1997).

Hipotesis 4: ada pengaruh positif Organization Citizenship Behavior terhadap etos kerja.

Hipotesis 5: Ada pengaruh Organization Citizenship Behavior terhadap kinerja

Hubungan Etos kerja sangat erat kaitannya dengan akhlak dalam pekerjaan, kepribadian, perilaku dan karakteristik, sehingga nampak memiliki *internal being* yang dapat menunjukkan aktualisasi dirinya, sehingga aspek ini mampu membentuk pola pikir yang cerdas, keyakinan kuat dan semangat membangun budaya dan komitmen, yang melandasi keyakinan bekerja untuk berprestasi (Iqbal, Sheikh Mohd, 1992).

Hipotesis 6: ada pengaruh positif Etos kerja Pegawai terhadap Kinerja Pegawai

METODE

Sampel dalam penelitian ini adalah Pegawai UPN “Veteran” Yogyakarta yaitu dosen dan pegawai administrasi sebanyak 106. Teknik penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *convenience sampling* yaitu siapa saja karyawan yang ditemui di tempat penelitian dijadikan responden (Sekaran, 1999).

Pengukuran variabel menggunakan skala penilaian Likert dengan interval penilaian satu (1) sampai lima (5). Dengan scoring sangat setuju/SS = 5 , Setuju/S = 4, Tidak Pasti Setuju atau Tidak Setuju/TP = 3, Tidak Setuju/TS = 2 , Sangat Tidak Setuju/STS = 1., dan metode analisis yang digunakan peneliti adalah *metode kuantitatif* yaitu analisis statistik untuk uji tentang data digunakan uji reliabilitas dan *variance extract*, uji normalitas univariat/multivariat, uji *outliers* univariat/multivariat dan pola korelasi/kovarians. Sedangkan untuk uji model digunakan *Goodness of Fit Tes* dan uji pengaruh (*regression weight*), Selanjutnya untuk menganalisis menggunakan program *Structural Equation Modelling* (SEM) yang dioperasikan melalui program AMOS.

HASIL

Hasil Uji validitas dari setiap latent variabel / construct menunjukkan loading factor dari hubungan antara setiap *observed variable* dan latent dengan menggunakan *confirmatory factor analysis* (CFA). Hasil pengujian terhadap 5 konstruk utama penelitian yang meliputi:

Organizational Citizenship Behavior terdiri dari 15 item pertanyaan, *Employee Empowerment* terdiri dari 15 item pertanyaan, *Spiritual Centered Leadership* terdiri dari 18 Etos Kerja terdiri dari 14 item pertanyaan, dan kinerja individu terdiri dari 9 item. dari masing-masing responden yang akan dianalisis.

Semua butir instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid karena memiliki nilai CFA lebih besar dari 0,4 dan hasil pengujian reliabilitas untuk setiap konstruk menunjukkan koefisien alpha yang diperoleh memenuhi $\geq 0,70$, sesuai yang dikatakan (Ferdinand, 2000) yaitu nilai batas yang digunakan untuk menilai sebuah tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah $\geq 0,7$ yaitu *Spiritual Centered Leadership* nilai *Construct Reliability* sebesar 0.9434, *Organizational Citizenship Behavior* sebesar 0.8990, *Employee Empowerment* sebesar 0.8524, Etos Kerja sebesar 0.9622 dan Kinerja sebesar 0.9600. Untuk evaluasi normalitas dilakukan dengan menggunakan kriteria Critical ratio (CR) ukuran skewness value dan kurtosis value. Bila nilai CR lebih besar dari nilai kritis maka dapat diduga distribusi data tidak normal. Nilai kritis dapat ditentukan berdasarkan tingkat signifikansi (1%) yaitu sebesar $\pm 2,58$. Hasil pengolahan data bahwa secara univariate nilai *Critical ratio skewness* dan kurtosis hampir semuanya berada dibawah $\pm 2,58$, kecuali indikator X2.3 yang mempunyai nilai CR-critical ratio diatas $\pm 2,58$ yaitu dengan nilai -3.672 , namun secara umum dapat dikatakan bahwa data mempunyai sebaran yang merata atau normal.

Secara multivariate nilai C.R dari sebaran kurtosis menunjukkan lebih dari $\pm 2,58$ (C.R = 10.202) yang berarti menyimpang dari asumsi normal multivariate. Meskipun asumsi tersebut tidak terpenuhi tidak ada alasan untuk tidak melanjutkan dalam penelitian ini. Penelitian tetap dilanjutkan berdasarkan data apa adanya yang diperoleh dari lapangan yaitu berdasarkan data primer yang diambil langsung dari responden, sehingga akibat karakteristik yang beragam dari responden sulit untuk memperoleh data yang mengikuti distribusi normal multivariate. Walaupun dalam teknik estimasi *maximum likelihood* (ML) menyarankan sebaiknya asumsi normalitas terpenuhi, tetapi jika ternyata asumsi normalitas tidak terpenuhi, analisis selanjutnya masih bisa dilakukan karena teknik estimasi ini cukup kebal (robust) walaupun data tersebut sebarannya tidak normal (Satora, 1990 dalam Zabkar, 2000: Chou & Betler, 1995 dalam Purwanto, 2002). Pengujian terhadap gejala multikolinieritas dan variabel bebas memperlihatkan tidak adanya gejala multikolinieritas yang merusak model. Multikolinieritas dapat dilihat melalui determine matriks kovarians. Hasil output memberikan nilai *Determinant of Sample Covariance Matrix* = 1.213e+003 Nilai ini lebih dari angka nol sehingga disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah multikolinieritas dan singularitas pada data yang dianalisis.

Deteksi terhadap adanya univariate outlier dapat dilakukan dengan menentukan nilai ambang batas yang akan dikategorikan sebagai outlier dengan cara mengkonversi nilai data penelitian ke dalam standard score atau yang biasa disebut z-score (hair *et al.*, 1998 dalam Ghozali, 2004). Kasus yang memiliki z-score $\geq \pm 3,0$ berarti terdapat outlier. Melihat kriteria tersebut ternyata dari nilai z-score tidak ditemukan nilai yang $\geq \pm 3,0$, ini berarti dari kasus ini tidak terdapat memiliki outlier sehingga data dapat dipakai semua sebanyak 106 responden. Dari hasil analisa Mahalonobis dengan menggunakan Chi-Square pada tingkat signifikansi 0,001 dengan jumlah variabel atau dimensi yang ada didapatkan hasil sebesar 10,817 kenyataan data tersebut berada pada posisi data yang tidak mengalami mengalami multivariate outlier.

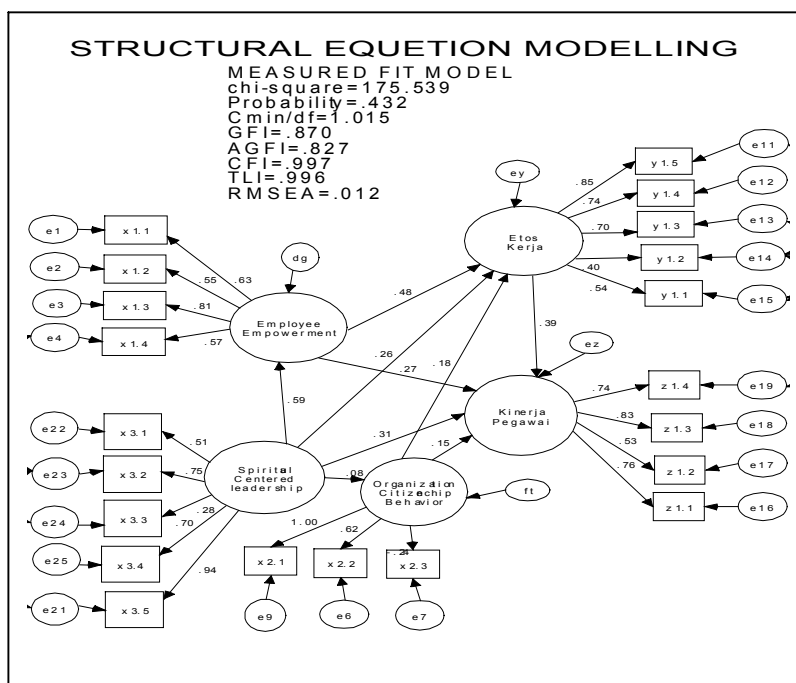
Lebih jelas lagi jika memperhatikan pada lampiran tabel 1, bahwa besarnya mahalanobis terendah atau nilai minimum sebesar 3,658 dan mahalanobis tertinggi atau nilai maximum adalah 52,740 artinya jika ditemukan nilai dari responden yang berada kurang dari 3,658 berarti data tersebut merupakan outlier, demikian juga jika terdapat nilai dari responden melebihi angka 52,740 berarti data tersebut terdapat outlier. Berkaitan dengan data di penelitian ini hanya responden 3 memiliki nilai sebesar 53,242 yang melebihi nilai maksimum, berarti dalam kasus ini terdapat outlier. Hal tersebut tidak berarti outlier yang terjadi harus disingkirkan, karena memang tidak ada alasan khusus untuk mengeluarkan. Kenyataan memang responden memiliki keunikan karakteristik masing-masing yang berbeda, sehingga persepsi atau pandangan terhadap suatu masalahpun juga akan berbeda, demikian juga pola pikirnyapun akan berbeda. Adapun secara rinci mengenai mahalanobis distance dapat dilihat pada table.2

Tabel.2
Mahalanobis Distance

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
3	53.242	.000	.013
62	52.382	.000	.000
69	47.703	.001	.000
102	9.565	.984	1.000
99	9.441	.985	1.000
67	7.648	.996	1.000
46	7.177	.998	1.000

Sumber: data primer yang diolah, 2010

Setelah dilakukan beberapa pengukuran, selanjutnya dilakukan pengujian model lengkap yang menjelaskan *pengaruh Spiritual Centered Leadership, Employee Empowerment, etos kerja, Organizational Citizenship Behavior* dan kinerja pegawai dengan *Structural Equation Modelling*



Gambar.1

Hasil pengujian dengan AMOS 5.0

Sumber: data primer 2010 di olah dengan Amos.5.0

Evaluasi terhadap hasil pengujian model dari penelitian ini secara rinci dapat dilihat pada tabel 7 berikut.

Tabel 3
Tabel Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit*

<i>Goodness of Fit</i>	<i>Cut of Value</i>	Hasil	Evaluasi Model
X ² – Chi Square		175.539	kecil
Significancy Probability	≥ 0,05	0.432	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0.012	Baik
GFI	≥ 0,90	0.870	Cukup
TLI	≥ 0,90	0.996	Baik
CFI	≥ 0,95	0.997	Sangat Baik
			Sangat Baik
			Baik

Sumber: data primer yang diolah, 2010

Tabel 3 dikemukakan bahwa evaluasi terhadap model adalah dapat diterima atau model sesuai dengan data karena memiliki nilai chi-square yang tidak begitu besar = 175,539 yang diperkirakan cukup memenuhi syarat setelah mengetahui signifikansi probabilitas = 0,432 yang jauh ≥ 0.05 ; Hasil GFI sebesar 0.870 ini menunjukkan model yang cukup baik dan dapat diuji dalam penelitian, karena menunjukkan angka yang mendekati ≥ 0.90 , TLI = 0.996 yang menunjukkan angka yang baik, karena menunjukkan angka yang ≥ 0.95 , demikian juga CFI = 0.997 menunjukkan angka yang ≥ 0.95 , hal ini menunjukkan bahwa model yang sangat baik. Berkaitan dengan nilai RMSEA = 0,012 berada dibawah angka 0,08 ($\leq 0,08$) yang dapat digunakan untuk mengestimasi model dalam populasi dan juga sebagai indeks untuk kompensasi *chi-square statistic* dalam sampel yang besar.

Pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini berkaitan dengan variabel yang diteliti yaitu *Spiritual Centered Leadership*, *Employee Empowerment*, *Organizational Citizenship Behavior*, Etos Kerja dan Kinerja . pengujian hipotesis dapat dilakukan setelah mengetahui hasil hubungan kausalitas antara variabel-variabel yang diteliti, adapun hububgan antar variabel-variabel tersebut dapat dilihat dalam evaluasi atas *regression weight* seperti yang dapat dilihat pada tabel.4

Tabel. 4
Evaluasi atas Regression Weight

			StdEstimate	S.E.	C.R.	P
Etos_Kerja	<---	Employee_Empowerment	0.48	0.249	3.262	0.001
Etos_Kerja	<---	Spiritual_Centered_leadership	0.258	0.117	2.209	0.027
Etos_Kerja	<---	Orgn_Citizenship_Behavior	0.18	0.255	2.096	0.036
Kinerja_Pegawai	<---	Employee_Empowerment	0.269	0.213	2.011	0.044
Kinerja_Pegawai	<---	Etos_Kerja	0.386	0.119	3.068	0.002
Kinerja_Pegawai	<---	Spiritual_Centered_leadership	0.306	0.098	2.968	0.003
Kinerja_Pegawai	<---	Orgn_Citizenship_Behavior	0.153	0.21	2.045	0.041

Sumber: data primer yang diolah, 2010

Untuk menguji hipotesis kausalitas yang dikembangkan dalam model ini, maka perlu diuji hipotesis nol yang menyatakan bahwa koefisien regresi antara hubungan adalah sama dengan nol melalui nilai CR (Critical Ratio) atau uji -t yang lazim digunakan dalam model-model regresi. secara rinci masing-masing hipotesis penelitian yang diajukan sebagai berikut:

1). Pengujian Hipotesis I :

Parameter estimasi antara *Spiritual Centered Leadership* terhadap Etos kerja Pegawai menunjukkan pengaruh yang positif dan dapat dilihat dari hasil nilai estimasi 0,258 dan Critical Ratio (C.R) atau t-hitung = 2.209 yang lebih besar atau C.R atau t-tabel $\pm 2,00$ pada taraf signifikansi sebesar 0,05 (5%), dan pengaruh tersebut menunjukkan pengaruh yang signifikan terlihat probabilitas sebesar 0,027 masih berada dibawah alpha 5%. dengan demikian hipotesis 1 dapat diterima atau didukung.

2). Pengujian Hipotesis II :

Parameter estimasi antara *Spiritual Capital* dan *job satisfaction* menunjukkan pengaruh yang positif yang dapat dilihat dari hasil nilai estimasi 0,306 dan Critical-Ratio (C.R) atau t-hitung = 2,968 yang lebih besar atau C.R atau t-tabel $\pm 2,58$ pada taraf signifikansi sebesar 0,01 (1%), dan pengaruh tersebut menunjukkan pengaruh yang signifikan terlihat probabilitas sebesar 0,003 masih berada dibawah alpha 5%. dengan demikian hipotesis 2 dapat diterima atau didukung.

3). Pengujian Hipotesis III :

Parameter estimasi antara *Employee_Empowerment* dan *Etos_Kerja* menunjukkan pengaruh yang positif yang dapat dilihat dari hasil nilai estimasi 0,48 dan Critical Ratio (C.R) atau t-hitung = 3,262 yang sama dengan C.R atau t-tabel $\pm 2,58$ pada taraf signifikansi sebesar 0,01 (1%), dan pengaruh tersebut menunjukkan pengaruh yang signifikan terlihat probabilitas sebesar 0,001 masih berada dibawah alpha 5%. dengan demikian hipotesis 3 dapat diterima atau didukung.

4). Pengujian Hipotesis IV :

Parameter estimasi antara *Organization Citizenship Behavior* dan Etos kerja Pegawai menunjukkan pengaruh yang positif yang dapat dilihat dari hasil koefisien 0,18 dan nilai Critical-Ratio (C.R) atau t-tabel sebesar 2,096 diatas $\pm 2,00$ pada taraf signifikansi sebesar 0,05 (5%), dan pengaruh tersebut menunjukkan pengaruh yang signifikan terlihat pada probabilitas sebesar 0,036 jauh dibawah alpha 5%. dengan demikian hipotesis 4 dapat diterima atau didukung.

5). Pengujian Hipotesis V

Parameter estimasi antara *Organization Citizenship Behavior* dan kinerja Pegawai menunjukkan pengaruh yang positif yang dapat dilihat dari hasil koefisien 0,153 dan nilai Critical-Ratio (C.R) atau t-tabel sebesar 2,045 diatas $\pm 2,00$ pada taraf signifikansi sebesar 0,05 (5%), dan pengaruh tersebut menunjukkan pengaruh yang signifikan terlihat pada probabilitas sebesar 0,041 jauh dibawah alpha 5%. dengan demikian hipotesis 5 dapat diterima atau didukung.

6). Pengujian Hipotesis VI

Parameter estimasi antara *Employee Empowerment* dan kinerja Pegawai menunjukkan pengaruh yang positif yang dapat dilihat dari hasil koefisien 0,269 dan nilai

Critical-Ratio (C.R) atau t-tabel sebesar 2,011 diatas $\pm 2,00$ pada taraf signifikansi sebesar 0,05 (5%), dan pengaruh tersebut menunjukkan pengaruh yang signifikan terlihat pada probabilitas sebesar 0,044 jauh dibawah α 5%. dengan demikian hipotesis 6 dapat diterima atau didukung.

7). Pengujian Hipotesis VII

Parameter estimasi antara Etos Kerja dan kinerja Pegawai menunjukkan pengaruh yang positif yang dapat dilihat dari hasil koefisien 0,386 dan nilai Critical-Ratio (C.R) atau t-tabel sebesar 3,068 diatas $\pm 2,58$ pada taraf signifikansi sebesar 0,051(1%), dan pengaruh tersebut menunjukkan pengaruh yang signifikan terlihat pada probabilitas sebesar 0,002 jauh dibawah α 5%. dengan demikian hipotesis 7 dapat diterima atau didukung.

PEMBAHASAN

Hubungan atau pengaruh dari variabel penelitian yang telah dihipotesiskan secara gamblang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1). Pengujian Hipotesis I :

Spiritual Centered Leadership atau kepemimpinan berbasis spiritual adalah seorang yang selalu mencintai dan ingin selalu memberi perhatian kepada orang lain dengan suara hati, sehingga ia dicintai, individu ini memiliki integritas yang kuat, serta perilaku “suritauladan” sehingga ia dipercaya oleh pengikutnya, perannya sangat banyak selain membimbing dan mengajari pengikutnya agar menjadi manusia yang konsisten, mempunyai kepribadian yang matang, sekaligus juga menjadi komponen model dan teori. Kepemimpinan berbasis spiritual serius melibatkan pemberian nasehat, bimbingan, inspirasi, dan motivasi, bahkan lebih dari itu kepemimpinan berbasis spiritual mengedepankan visi masa depan yang terwujud dengan membangun tim kerja yang solid, menciptakan kesatuan, menyelesaikan perselisihan dan membangun sekaligus menciptakan perubahan budaya harmonis pada lingkungan social yang penuh harapan, jadi sangatlah wajar jika kepemimpinan berbasis spiritual di UPNVY ini sangat berpengaruh positif terhadap etos kerja, karena metode pemahaman terhadap orang lain yaitu menjadikan seseorang mampu membangun semangat etos kerja dengan pola pikir yang cerdas, pola tindak yang mengesankan, kesadaran yang membanggakan.

2). Pengujian Hipotesis II :

Penelitian ini sejalan dengan hasil yang dilakukan oleh Harvard University dan American Business Concern yang melaporkan sekitar 90% para manager yang sukses ditentukan oleh sikap (*attitude*) , kepribadian dan kematangan spiritualnya. Hasil penelitian ini pun tidak berbeda bahwa *Spiritual_Centered_leadership* mampu menghasilkan kinerja yang tinggi. Kenapa demikian karena kepemimpinan di UPNVY juga memimpin dengan dasar spiritual..

3). Pengujian Hipotesis III :

Hasil ini mendukung penelitian Pickard (1993) bahwa *Employee Empowerment* berpengaruh terhadap Etos kerja Pegawai. *Empowerment* atau pemberdayaan adalah suatu tujuan, bukan proses atau teknik dimana individu memiliki konsep yang jelas, jujur dan bersikap realistis, serta sungguh-sungguh menginginkan terwujudnya perubahan. Hasil ini juga mendukung penelitian Bowen & Lawler ,1993 dalam Cutterbuck & Kernaghan, (2003).

4). Pengujian Hipotesis IV :

Hasil ini juga mendukung penelitian Elfina dalam Hardaningtyas (2004) OCB dapat mempegauhi etos kerja karena OCB sendiri didalamnya terdapat kepribadian yang trait *extriversion*, *oppenes to experience* dan *conscientiousness* yang berarti karakter individu atau karyawan mudah bergaul dan menyenangkan, banyak bicara namun penuh ilmu, aktif dan asertif, suka berteman dan memiliki kepedulian yang tinggi, semangat kerja kerja dalam menyelesaikan masalah dari pekerjaan teman atau orgnisasi dengan prinsip etika dan moral demi kesuksesan semuanya.

5). Pengujian Hipotesis V

Hasil dari uji hipotesis penelitian ini menyatakan ada Pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* terhadap Kinerja. Hal ini mendukung dan membuktikan secara empiris penelitian yang dilakukan oleh Moorman, Blakely & Niehooff; Setton, Bennet & Lidden, 1996; Shore & Wayne, 1993; Wyne, Shore Lidden, 1997 dalam Hardaningtyas (2004), juga mendukung penelitian Podsakoff & Mac Kenzie (2000) dalam Elfina (2003). Hasil yang sama UPNVY ini karena OCB dipandang sebagai salah satu hal yang kritis untuk kesuksesan tugas yang berkorelasi tinggi terhadap kinerja, diyakini karena OCB merupakan pelumas perilaku mesin social yang mempunyai peran lebih dari tugas formal yang disandang oleh setiap individu karyawan di UPNVY.

6). Pengujian Hipotesis VI

Hasil dari uji hipotesis penelitian ini menyatakan *Empowerment* berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini mendukung dan membuktikan secara empiris penelitian yang dilakukan Don Harvey & Robert Bruce Owin, 1996 ; Greenberg & Robert A. Baron, dalam Clutterbuck & Kernaghan, 2003. dipahami pemberdayaan atau *Empowerment* merupakan pemberian cakupan tanggung jawab dan wewenang, juga merupakan pemberian cakupan kesempatan untuk membuat keputusan berdasarkan galian kapasitas dan potensi yang dimiliki terutama hubungannya dengan pekerjaannya.

7). Pengujian Hipotesis VII

Hasil dari uji hipotesis penelitian ini menyatakan etos kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini mendukung dan membuktikan secara empiris penelitian yang dilakukan oleh Fatmawati, (2006), juga dikemukakan oleh Ruth Jacobs dan Wei Chen, (2003). Disiplin yang tinggi, menjunjung nilai kejujuran, tanggung jawab, tekun, sabar, berwawasan, kreatif, bersemangat, mampu bekerja sama, sadar lingkungan, loyal, berdedikasi, bersikap santun, di UPNVY aplikasi dengan etos kerja cukup banyak yang mempraktekkan yaitu (E = energi, kapasitas, kemampuan, T = Tugas, target, sasaran, O = orientasi orang, optimisme, S = sistem, prosedur, K = kerja bersama, kebersamaa, E = efisien, efektif, R = rajin, J = jujur, A = andalan) yang peran dari karyawan tersebut setiap semester akan selalu dievaluasi dalam Badan Penjaminan Mutu.

Secara ringkas dari pengujian variable dan hasil pengujian tersebut dapat dilihat pada tabel 4

Tabel 4
Ringkasan Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Pengujian Variabel	Hasil Pengujian	
		Hipotesis	Keterangan
I	Etos Kerja \leftarrow Spiritual_Centered_leadership	Berpengaruh (+)	Didukung/ signifikan
II	Kinerja Pegawai \leftarrow Spiritual_Centered_leadership	Berpengaruh (+)	Didukung/ signifikan
III	Etos Kerja \leftarrow Employee_Empowerment	Berpengaruh (+)	Didukung/ signifikan
IV	Etos Kerja \leftarrow Orgn_Citizenchip_Behavior	Berpengaruh (+)	Didukung/ signifikan

V	Kinerja Pegawai ← Orgn_Citizenchip_Behavior	Berpengaruh (+)	Didukung/ signifikan
VI	Kinerja Pegawai ← Employee_Empowerment	Berpengaruh (+)	Didukung/ signifikan
VII	Kinerja Pegawai ← Etos Kerja	Berpengaruh (+)	Didukung/ signifikan

Sumber: data primer yang diolah, 2010

KESIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil penelitian dari hipotesis yang diajukan dapatlah disimpulkan yaitu: (1). Ada pengaruh positif *Spiritual Centered Leadership* terhadap Etos kerja Pegawai, (2). Ada pengaruh positif *Spiritual Centered Leadership* terhadap kinerja Pegawai, (3). Ada pengaruh positif *Employee Empowerment* terhadap Etos kerja Pegawai, (4). Ada pengaruh positif *Organization Citizenship Behavior* terhadap Etos kerja Pegawai, (5). Ada pengaruh positif *Organization Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Pegawai, (6). Ada pengaruh positif *Employee Empowerment* terhadap kinerja Pegawai, (7). Ada pengaruh positif Etos kerja Pegawai terhadap Kinerja Pegawai

Ternyata variabel-variabel penelitian seperti etos kerja, *Spiritual Centered Leadership*, *Employee Empowerment*, dan *Organization Citizenship Behavior* mempunyai kontribusi yang besar dalam menentukan tercapainya kinerja oleh karena itu dalam mengoptimalkan peran variabel tersebut maka institusi perlu mendongkrak dengan latihan-latihan yang bertahap dan yang berkelanjutan sebagai contoh yaitu pelatihan *ESQ*, *Management SQi*, *entrepreneurial intelligence*, *Dynamic Leadership Training*, *Personal Dynamic Training* dan bentuk-bentuk pelatihan yang lain yang semacam itu yang orintasinya mengarah pada pembentukan kecerdasan otak dan kecerdasan hati.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustian, A.G, 2001, *Rahasia Sukses Membangun intelligence question dan Spiritual : ESQ* (Penerbit Arga, Jakarta).
- David Clutterbuck & Susan Kernaghan, 2003. *The Power of Release The Hidden Talents of Your Employees.*, Kogam Page Limited
- Dwi Hardaningtyas, 2004., *Pengaruh Tingkat Kecerdasan Emosi dan Sikap Pada Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pegawai PT (Persero Pelabuhan Indonesia III*, Tesis, Unair Surabaya
- Diyah, W, 2005, *Pengaruh intelligence question Terhadap Kinerja Perawat Pada Rumah sakit Panti Rapih Yogyakarta*, Tesis Pascasarjana, MM UGM.
- Elfina P. Debora, 2003., *Pengaruh kepribadian dan komitmen organisasi terhadap perilaku citizenship karyawan*, tidak dipublikasikan.
- Ferdinand, A 2000, *Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ghozali, I, 2004, *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi dengan Program Amos Versi 5.0*, UNDIP: Semarang.
- Iqbal, Sheikh Mohd, *Misi Islam*. Jakarta, Penerbit Gunung Jati, 1992

- Joesoef, Daoed, 2001. “*Pembaharuan Pendidikan dan Pikiran*”, dalam Sularto (ed .). *Masyarakat Warga dan Pergulatan Demokrasi: Antara Cita dan Fakta*. Jakarta: Kompas.
- Jossey-Bassi. 2003, *The Empowered Manager: Positive Political Skills at Work*, San Francisco
- Lyle Spencer,Jr, Richad Boyatzis,2003, *The Competent Manager: A Model of Effective Performance*, John Willey & Son, New York:
- Tyotsna Bhatnagar & Sheetal Sandu, 2005.”Psychological Empowerment and Organizational Citizenship Behavior in “IT”Managers: A Talent Retention Tool.”. *Indian Journal of Industrial Relation*, Vol. 40, No.4.
- Pickard, J., “The real meaning of empowerment,” *Personnel Management*, November 1993
- Robbins ,Stephen.P, 2001, *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, aplikasi*, PT. Prenhallindo, Jakarta
- Sutanto, 2009, *Peningkatan Kinerja melalui Employee Empowerment dan Organizational Citizenship Behavior dalam Budaya Organisasi Yang Ideal*, *Jurnal, Karisma*, Vol 3.no.3.
- Tasmara, T, 2006, *Transcedental intelligence (Trancedental Intelegence)*, Cetakan Keempat (Gema Insani, Jakarta).
- Zainuddi M & Puspitasari,2001. *Strategi Peningkatan Kualitas Perguruan Tinggi*. PEKERTI.Jakarta:PAU-PPAI-UT-DEPDIKNAS

LAMPIRAN

Tabel.1.
Residual Statistics

Residuals Statistics ^a					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-21.8442	96.3573	53.5000	20.6958	106
Std. Predicted Value	-3.641	2.071	.000	1.000	106
Standard Error of Predicted Value	5.3483	18.1825	11.2952	2.5630	106
Adjusted Predicted Value	-47.8811	107.5575	53.2939	23.3353	106
Residual	-56.2866	71.5730	1.676E-14	22.7343	106
Std. Residual	-2.214	2.816	.000	.894	106
Stud. Residual	-2.492	3.330	.003	1.012	106
Deleted Residual	-71.2817	100.1034	.2061	29.4150	106
Stud. Deleted Residual	-2.574	3.553	.003	1.027	106
Mahal. Distance	3.658	52.740	20.802	9.806	106
Cook's Distance	.000	.201	.014	.028	106
Centered Leverage Value	.035	.502	.198	.093	106

a. Dependent Variable: RESP

Sumber: data primer yang diolah 2010